

**Ponència: “Criteris per avaluacions: tècniques en projectes per la Comissió Europea”**

**Autor: Joan Pedregosa, ITD**

**Taula Rodona 4: “Indicadors d’avaluació: formats i dissenys”**

---

**Criteris tècnics per la selecció de projectes europeus en l’àmbit de Cultura per part de la Comissió Europea: “Pistas y despistes”**

Juan Pedregosa – ITD ([www.e-itd.com](http://www.e-itd.com))

“Contra más lejos el santo, más cerquita la devoción”

De “Al verte las flores lloran”, bulería  
Soleà

## 1. Context

Normalment, les referències als projectes europeus solen resoldre's en un estrany batibull, que entre pitos i flautes s'emboiquen en una bandera d'estrelles sobre blau. Aquesta serveix tant per justificar: els diners rebuts com els que s'han deixat de rebre; la innovació i la ineficàcia; la burocràcia amb allò més avançat. Per altra banda, tot i que els seus esforços per explicar-se, ser estimada i fer-se un lloc en el món de la cultura, la Unió Europea és una institució que ens apareix ben distant... menys quan es tracta de demanar-li diners. Aleshores és quan descobrim que els seus mètodes de selecció de projectes semblen més justos que els estranys i mai ben explicats processos de selecció que utilitzem en la nostra ciutat o al nostre país. És llavors que ens adonem que utilitzen una cosa tan prosaica com les taules numèriques per part d'avaluadors externs, els quals, sobre la base de certs criteris, determinen què i quant valor té una proposta. Els procediments haurien ser familiars per nosaltres, ja que són els utilitzats per disciplines com la natació sincronitzada o la gimnàstica rítmica.

Aquest article intenta contextualitzar els procediments de selecció europeus, els projectes, les taules, els avaluadors externs i algunes altres coses que tenen, per dir-ho així, una connexió lateral amb la creativitat, el talent i tots aquells valors que impregnen la paraula cultura (o cultura en un sentit ampli de cultura o Cultura amb majúscules).

El punt de partida, així doncs, és el de la pràctica i el de la deducció a partir de l'experiència i a base de patacades.

És per això que és precís assumir el següent:

- 1.- La manera de finançar activitats culturals per part de la UE es fa a partir de mecanismes de subvenció parcial (cofinançament).
- 2.- Les activitats han de tenir components transnacionals europeus evidents.
- 3.- En general, el recolzament té una durada mínima d'un any i no són renovables.

I el més obvi:

- 4.- Entenem com a projecte aquell **text** realitzat amb la voluntat d'aconseguir un finançament i ser executat.

Tot i que aquesta comparació és agafada pels pèls, es podria dir que aquells qui s'encarreguen d'acomplir amb els criteris especificats pel desenvolupament de les polítiques culturals europees, i per tant, amb el compliment dels programes que les implementen, tenen punts clars de concomitància amb els antics **trobadors**; que en les corts provençals i sota uns paradigmes esclerotitzats, s'encarregaven de trobar, de compondre segons una codificació establerta, poemes que viatjaven de cort a cort i que tenien èxit depenent de la seva capacitat d'ajustament al model. Així, quan millor encaixaven amb els continguts en la mètrica obligatòria, millor capacitat de selecció desenvolupaven.

Els trobadors moderns, compromesos en la feixuga feina de navegar en el maremànum de les possibilitats de finançament, són formiguetes que amb paciència omplen denses pàgines sobre justificació, objectius, indicadors, activitats i recursos per ajudar als seus projectes culturals i a la vegada són àguiles a l'aguait de noves preses i horitzons propiciadors, a vegades, de la innovació i el canvi.

## **2.- Dades**

No solament els programes específics de la UE dedicats a cultura poden ser utilitzats amb finalitats culturals: Hi ha línies de subvenció educativa, social o tecnològica que també poden cobrir aquest tipus d'objectius.

Donat que existeix una endogàmia tradicional en el sector, altres actors s'aprofiten de clares oportunitats; i interessos i peticions es concentren en els programes específics: Cultura, Media, Europe For Citizens, Euromed Heritage, etc. I en general els que depenen de la DG d'Educació i Cultura. En tot cas, fins i tot en aquests hi ha diferències no solament en els tipus d'objectius i

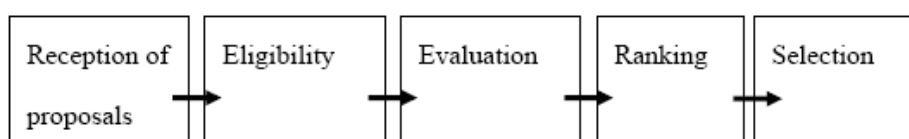
activitats sinó també en els processos de convocatòria i selecció, els acords entre socis, el finançament i les regles d'elegibilitat de costos i cofinançament.

Com a exemple, es pot agafar la convocatòria del Programa Cultura 2000 per el període 1999-2006. En aquest període es van tenir com a elegibles per les accions 1 i 2 del programa un promig de 670 projectes. Com a promig també se'n van aprovar uns 208 anuals, el que representa un 24% del total de presentats a raó de 150.000€ anuals. El percentatge de cofinançament comunitari era del 50%, tal i com ara és el programa que el substitueix, Cultura. El període de temps mitjà, des de l'aparició de la convocatòria fins l'inici d'un projecte supera l'any.

### 3- El procediment

El període que ens interessa és el que va des de la declaració d'elegibilitat del projecte (que compleix amb els requisits formals) fins a la seva aprovació. És allà on el nostre text passa el tràgic moment de la veritat.

La convocatòria del programa eT a l'any 2004 ho resumia de la següent manera:



Per la tercera casella, la d'avaluació i depenent de cada unitat programa i Direcció General, s'elegeix un *panel* d'experts que s'encarreguen de la puntuació dels projectes. La selecció també varia segons la unitat, programa i la Direcció General. Alguns són elegits a partir de la invitació dels Estats Membres, altres simplement a dit, però en la majoria de casos és la pròpia unitat qui s'encarrega del seu reclutament: la tendència última és que aquests processos es facin de manera oberta i pública i que s'intenti complir amb el mateix decòrum en la selecció igual que en l'elecció de qualsevol projecte. La selecció final dels projectes, en tot cas, recau n la Comissió Europea.

### 4.- Els criteris

Com que cada unitat, programa, etc. té una manera concreta de fer, encara que hi ha recomanacions unificadores per part de la Comissió.

[http://ec.europa.eu/budget/documents/evaluation\\_en.htm#table-1\\_0](http://ec.europa.eu/budget/documents/evaluation_en.htm#table-1_0)

Intentarem fer un exercici de síntesi d'alguns dels principals criteris utilitzats en diferents programes relacionats amb la cultura, educació, temes socials i tecnologia (Programa Cultura, Lifelong Learning Programme, Daphne, Inti, ICT-PSP, INTI).

La llista que apareix no és ni única ni exhaustiva ni exclusiva. Coneixent la naturalesa evolutiva i mutant de l'avaluació podria diferir fàcilment en pocs anys: en això contribuirà amb escreix la voluntat innovadora europea i la necessitat de diferenciació dels projectes locals i nacionals, que és també marca de la casa.

Com a primera orientació, podríem establir tres categories principals en les que s'englobaran els diversos requeriments:

- **Rellevància:** o capacitat d'un projecte per fer factibles els objectius del programa del que espera rebre cofinançament.
- **Implementació:** o manera d'organització dels recursos per arribar als resultats esperats.
- **Impacte:** o capacitat d'adequació del projecte als objectius a llarg termini.

Un anàlisi ràpid ens mostra que el que s'avalua es dirigeix preferentment a contestar a aquestes dues preguntes: ¿Quines garanties tinc de que s'executi el projecte tal i com s'ha platejat? ¿Perquè la Comissió Europea posarà els diners en aquest projecte? Dit en paràmetres de control: temps, cost i rendiment (performance). Encara que després el seguiment, control i ús dels resultats que farà la pròpia Comissió sigui retardatari i tirant a pobre, en aquesta fase inicial la seva preocupació inicial, sembla a ser, que és garantir que el projecte és realitzable per qui l'ha demanat i en els termes en què s'ha escrit.

Com a segona orientació, es pot intentar l'exercici d'ubicar alguns dels criteris d'èxit ("award criteria") que hem al·ludit abans, a fi de buscar un grau d'especificitat més gran.

La classificació que segueix és pròpia i per tant modificable (o eliminable directament), però els criteris citats han aparegut en els programes al·ludits prèviament i són fàcils de trobar.

#### 4.1. Criteris de rellevància

- RELEVÀNCIA

En un primer nivell es valora si el projecte té capacitat d'arribar a les prioritats i criteris establerts pel programa concret. Sembla de sentit comú, però no és rebutjable la capacitat humana de fabular i d'intentar passar alguna cosa pel que no és.

Pot passar, que si els projectes han de fomentar la mobilitat transnacional i la promoció del diàleg intercultural, per exemple, convindrà que els sol·licitants tinguin ben pensat què demanaran, ja que no tot serà possible. De la mateixa manera, els avaluadors tampoc són enterament feliços quan el projecte presentat encaixa perfectíssimament amb els llocs plantejats. Ho perceben com a massa "dissenyat" i troben a faltar innovació, originalitat o capacitat de diferenciació.

- VALOR AEFGIT EUROPEU

Així com en l'anterior tipus de criteris semblen relativament fàcil d'obtenir veredictes clars, en aquests cas, és on l'avaluador ha d'afinar realment, ja que les diferències institucionals geogràfiques, econòmiques, dins la Unió Europea són realment grans. Si ja la institució té un caràcter vague, l'enunciat "Valor Afegit Europeu" és polisèmic, ambigu i entès de manera molt diferent.

Hi ha algú que veu com la capacitat de crear resultats sintètics a la manera marxista, és a dir, com a superació de les característiques individuals de projectes locals a través de la creació de noves realitats. Altres posen el seu interès en que allò aconseguit pugui ser revocable o explotable en altres països o contextos. Alguns altres creuen, per últim, que els projectes haurien de tenir una adaptació local digna sense desmèrit del seu component transnacional i viceversa. En tot cas, les visions són diverses i en ocasions contradictòries. ¿Com jutjar el valor afegit d'alguna cosa que no se sap ben bé que és?

- INNOVACIÓ

Durant anys la UE ha intentat portar la guerra de la innovació en els camps cultural, social i educatiu. És fàcil d'entendre ja que el fet de tenir unes competències molt retallades en aquests àmbits no es poden implementar polítiques *mainstream*, sinó que més aviat suggereixen o orienten com haurien de portar-se a bon fi aquestes polítiques. Deixant de banda l'impuls de la I+D en els Programes Marc d'Investigació (en els que, per cert, el testimoni cultural és això

mateix, un testimoni), no existeix una definició clara de què s'entén per innovació i es deixa al criteri dels experts i el coneixement d'una temàtica concreta la seva valoració d'un projecte com a innovador o no.

La conseqüència és fàcil de preveure: sol passar que quan més competència en els criteris d'implementació per part de l'avaluador, menys competència investigadora. I el contrari: quan, com en els cas dels programes relacionats amb la cultura, els avaluadors són generalistes, les conseqüències resulten obvies.

#### **4.2. Criteris d'implementació**

- QUALITAT DEL PARTONARIAT-CONSORCI.

El que es sol·licita és la demostració que el conjunt de socis que han donat recolzament al projecte podran encarregar-se de la seva realització i a la vegada que es complementen adequadament entre ells. Per aquesta causa s'utilitzen criteris de diversitat geogràfica i institucional al la vegada que criteris d'experiència en aquest tipus de projectes; de tal manera que és difícil de preveure quines prevaldran sobre els altres.

En principi, els programes tendiran a donar joc a quants més actors millor per poder garantir que els diners quedin més repartits, arribin millor, etc. A l'hora de la veritat, qui ja ha tingut experiències de gestió de projectes, intenta no repetir els errors passats i facilita la feina als esforços funcionaris, però corren el risc d'esclerotitzar els projectes, reproduint formules gastades. El mateix passa amb la diversitat del partenariat: ¿si incloc a un soci estonià perquè penso que em falta algú de la franja bàltica, què implica aquesta inclusió en la qualitat que busco de la meva proposta, si l'únic criteri que estic seguint és el geogràfic?

- QUALITAT DEL PROJECTE I DEL SEU PLA D'ACCIÓ

Un *projecte tipus* obliga a un mínim de socis, posem que cinc, i que la consecució de resultats comuns, posem-hi una website i una publicació en cinc idiomes. A la vegada, obliga al compliment de les obligacions de justificació administrativa i financera. Les dues obligacions, la de continguts i l'administrativa, es verifiquen, controlen i impulsen a les reunions entre socis. Si la vida del nostre projecte tipus és de dos anys, els socis es podrien veure unes quatre vegades. La trobada final seria el de la presentació de la publicació.

L'avaluador ha de verificar que els projectes que rep repliquin un esquema similar a l'anterior. Són poc coneguts els projectes que surtin d'aquesta norma i que procurin, per exemple, utilitzar

racionalment i de manera intensiva les possibilitats de comunicació actuals o que incloquin possibles variacions en el pla d'acció si la tecnologia canvia o el mateix procés del projecte el reclama. En els criteris d'innovació s'assenyalava un cert forat entre els coneixedors i els gestors de projectes. Heus aquí un altre dels moments en que aquest es verifica. Si la preocupació principal és la del control, en el pla d'acció trobem el seu exponent màxim i l'avaluació interna és el seu profeta.

- **RATIO COST-BENEFICI**

Heus aquí l'eterna pregunta dels intangibles: ¿com calcular alguna cosa que s'escapa entre les mans? No dir que aquesta pregunta ni s'intenta respondre. Els dos paràmetres bàsics que s'utilitzen són:

- La quantitat d'elements produïts
- La distribució dels costos entre el líder del projecte i els socis i la distribució entre tots i les empreses subcontractades.

Pel primer, com que el que realitzen els redactors dels projectes són llistats d'indicadors arbitraris (per exemple nº de pàgines produïdes i traduïdes d'una publicació que no se sap de que parlarà o assistents a un acte l'artista del qual és desconegut i l'actuació del qual serà d'aquí a dos anys), l'anàlisi sol ser també arbitraria: no sembla factible que un avaluador controli tant les despeses d'impressió a Xipre com els d'Alemanya.

Pel segon, la tendència general és que el projecte tingui un repartiment equilibrat del pressupost entre socis i que no s'abusi de la subcontractació, sense entrar en els detalls de les activitats que fan uns i altres. Com que no hi ha un barem que permeti orientar la presa de decisions més que l'experiència prèvia dels avaluadors, les apreciacions poden ser també divergents a nivells preocupants.

- **EXCEL·LÈNCIA**

És molt interessant observar la quantitat de punts que ofereix el Programa Cultura (2007-2013) pels criteris d'excel·lència. 5 punts sobre un total de 35: és a dir el 14%. També és encoratjador recollir el mètode que suggereix per avaluar: originalitat de les propostes, CV dels seus promotors i la rellevància respecte al públic i a la dimensió social (sic) de les activitats. Es podrà dir que l'excel·lència, entesa om un triomf de la virtut creadora s'ha de valorar de manera transversal; i la relació amb el conjunt d'ítems, que en el fons és el principi que vertebrava l'aprovació dels projectes. Però sembla a ser que això no és estrictament així, o almenys no hem trobat cap document que així ho indiqui.

### 4.3. Criteris d'impacte

- IMPACTE

Assumint que clarament voler classificar els criteris d'impacte dins els criteris d'impacte indueix a un error, són clarament els més difícils d'avaluar *ex ante*. En un entorn variable com l'actual i en el sector cultural: ¿Com podem avaluar les conseqüències de les nostres accions com a mínim a un any vista? I ¿Com podem preveure les conseqüències una vegada acabat el projecte?

Com que la resposta és francament complicada, potser la única manera possible és a partir d'estratègies indirectes: visibilitat, accessibilitat i disponibilitat dels productes generats, nivell dels resultats esperats, comunicació i promoció i sostenibilitat.

- COMUNICACIÓ I PROMOCIÓ

*In illo tempore*, la preocupació era acabar amb bons (o dignes) documents. Ara, els successius programes estan incloent cada vegada amb més intensitat la existència de plans de comunicació que durant tota la vida (i més enllà de la mort) del projecte informin: a) de les fites i b) del recolzament que li dona la Unió Europea. Això significa que la creació de materials de comunicació i la seva revisió constant i la posada a punt de canals que permetin l'exposició als quatre vents dels assoliments associats a la bandera blava és una preocupació real, que a més és fàcilment comprovable. Els projectes europeus són una de les poques pègtes que la llunyana institució ens deixa. Una altra és la paraula "disseminació", utilitzada com a difusió dels resultats.

- SOSTENIBILITAT: IMPACTE A LLARG TERMINI

Normalment la sostenibilitat obtinguda en aquest tipus de projectes s'aconsegueix a partir del coneixement de les tècniques d'obtenció de finançament, i per tant, en la consecució de nous projectes. No obstant, la cançó es repeteix a cada convocatòria i és precís justificar que hi ha vida més enllà del final del projecte. Els promotors aleshores realitzen un brindis al sol. El problema fonamental és que no hi ha ningú que es preocupi d'avaluar de manera seria la sostenibilitat dels projectes una vegada aquests han finalitzat. Per tant, la justificació de la sostenibilitat d'un projecte és bàsicament un problema verbal.

## 5- ¿Happy ending?

Els projectes s'avaluen normalment en sessions maratonianes en que els avaluadors han de decidir sobre la bondat de propostes ben diferents. No tenen la pressió de les càmeres que hi ha a Eurovisió, però ensumen les esperances de més països, ja que poden competir representants dels 27. Seriem uns il·lusos si penséssim que solament els trobadors són els que tenen l'autèntica *chance*. Els trobadors antics depenien de la seva inspiració que era (o bé pròpia i només reservada als *very few*) o bé externa, recolzada en els seus amors o en relats dels altres i de la seva pròpia experiència. Els trobadors moderns també depenen de la seva inspiració i capacitat de treball i de l'ajustament als criteris indicats abans, però igual que els medievals no poden deixar d'ignorar que els factors eters: lobbies, xarxes, prestigis, lideratges, amistats i la sempre eterna sort , també existeixen, igual que en la natació sincronitzada.

## 6.- Bibliografia

Manual d'avaluació de projectes europeus

<http://www.evaluate-europe.net/handbook/handbookpdf>

Comunicacions de la Comissió sobre avaluació:

[http://ec.europa.eu/budget/documents/evaluation\\_en.htm#table-1\\_0](http://ec.europa.eu/budget/documents/evaluation_en.htm#table-1_0)

Final External Evaluation of the Culture 2000 programme (2000-2006) -  
Framework Contract on Evaluation, Impact Assessment and Related  
Services. Ecotec.

[http://ec.europa.eu/culture/archive/sources\\_info/evaluation/pdf\\_word/culture2000\\_final.../executive\\_summary\\_31012008\\_EX\\_EN.pdf](http://ec.europa.eu/culture/archive/sources_info/evaluation/pdf_word/culture2000_final.../executive_summary_31012008_EX_EN.pdf)

Grup d'avaluació de les Nacions Unides:

<http://www.uneval.org/>

Centre d'estudis de Gestió, anàlisi i avaluació de la Universitat Complutense de Madrid:

<http://www.ucm.es/info/csegae/>

Agència d'Avaluació i Qualitat:

<http://www.aeval.es/es/index.html>

IESA:

<http://www.iesaa.csic.es/es/index.php>

Comissió Europea. Avaluació d'Impacte (Impact Assesment)

[http://ec.europa.eu/governance/impact/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/governance/impact/index_en.htm)

Societat Europea d'Avaluació:

<http://www.europeanevaluation.org/>

Fonts de metodologia d'avaluació social (ICAAP):

<http://gsociology.icaap.org/methods/>

Biblioteca virtual d'avaluació:

<http://www.policy-evaluation.org/>

Centre Européen d'Expertise en Evaluation (Euréal):

<http://www.c3e.fr/>

Unitat de Polítiques Comparades. Consell Superior d'Investigacions Científiques:

<http://www.iesam.csic.es/>